



# PROCESO DE TRANSFORMACION PARA TUCUMAN

(Segunda parte)

## III - CANCELACION DE PASIVOS TRANSFIRIENDO ACTIVOS

### 1 - Coyuntura para el cambio

LOS INGENIOS azucareros mantienen abultadas deudas con el Estado Nacional, Provincial, Municipal; con las Cajas de Jubilación, con otros organismos estatales: Gas del Estado, Y.P.F., Agua y Energía Eléctrica, Ferrocarriles, Banco Nación y Provincia de Tucumán y Caja Nacional de Ahorro Postal, quien facilitó préstamos para posibilitar la realización de la zafra en 1966. Estas deudas son prácticamente incobrables por la situación de falencia de la industria.

El sistema aquí propuesto posibilita que los ingenios cancelen las deudas antes mencionadas, mediante su pago con especies: tierras, viviendas, talleres, maquinarias y equipos diversos. Estos bienes son transferidos, como se explica más adelante, a cooperativas que se forman con ex obreros de ingenios cerrados o cesantes. El ingenio que cancela total o parcialmente su deuda, en la forma señalada, recibe de las Cooperativas una "carta de crédito" con la que cancela su pasivo quedando liberado de su deuda —se descomprime así financieramente— puede continuar funcionando, se salva una fuente de trabajo, se evita desocupación y desde luego nuevas tensiones sociales.

Estos bienes puestos nuevamente en producción por las cooperativas constituidas con obreros organizados bajo nuevas formas de trabajo, son fuentes de bienestar para la familia campesina; mediante reservas de capital van amortizando al Estado el crédito que este le dió, en un período estimado de 10 años.

### 2 - Nuevas posibilidades

Los ingenios actualmente no están en condiciones de pagar por medios normales esas deudas —asimismo es importante destacar que las tierras no garantizan sus

Licenciado  
Carlos A. Imbaud

deudas sino las fábricas— lo que hace previsible, de no adoptarse decisiones especiales e inmediatas, dos consecuencias:

a) que los intereses, multas y recargos devengados y acumulados por las deudas, o por cualquier otro concepto, aumenten permanentemente los pasivos convirtiéndolos en más incobrables aún;

b) que, por esa causa, los Ingenios que aún quedan en funcionamiento (de un total de 27, cerraron 11) deban ser ejecutados, esto es, mal vendidos (lo que ya ocurrió en remates judiciales) con graves perjuicios para el desarrollo y la paz social en Tucumán al aumentar la desocupación.

- desaprovechamiento de instalaciones,
- abandono de tierras fértiles,
- transferencia incontrolada de la tierra y bienes a precio vil, especulativo y sin beneficio para la comunidad.

La situación y perspectivas señaladas, hacen aconsejables la estructuración de un mecanismo movilizador de los factores productivos hoy ociosos, para lo cual estimamos necesario que el Gobierno Nacional adopte las decisiones que se enuncian a continuación.

### 3 - Primera decisión

Disponer que el Estado pueda recibir tierras y otros bienes en pago de las deudas mencionadas. Recibida la cantidad de bienes equivalentes a la deuda, el ingenio queda liberado de la misma.

### 4 - Segunda decisión

Autorizar a los acreedores enunciados (Empresas Estatales, Cajas Jubilatorias, etc.) por medio de una ley especial, a aceptar la sustitución del deudor (ingenio por cooperativa) a fin de que el Estado Provincial (agente recaudador nato) se haga cargo de dichas deudas.

El Estado Provincial recibirá de los in-

genios como contrapartida, bienes equivalentes al monto de las deudas.

Transferidos los bienes, el deudor originario (ingenio) quedará liberado de sus deudas hasta el monto de aquellos.

### 5 - Tercera decisión

Disponer que las deudas con Organismos Bancarios (Banco Nación y Provincia de Tucumán, Caja Nac. de Ahorro Postal y CIFEN —organismo dependiente de la Secretaría de Estado de Industria y Comercio de la Nación—) puedan ser pagadas con bienes de los ingenios. En la medida que se reciben los bienes de los ingenios, se entregan cartas de pago por un valor equivalente y se va liberando a los ingenios que así pagaron.

### 6 - Cuarta decisión

Crear el "Instituto Movilizador Agrario" con las características esenciales que se señalan a continuación:

**Función:** acumular un "stock" de tierras y demás bienes provenientes de los cobros en especies efectuados a los ingenios.

**Objetivo:** vender a cooperativas, minifundistas y pequeñas empresas —a plazos, precios y condiciones de fomento— los bienes que forma su "stock".

#### Estructura:

a) Conducción: Gobierno de la Provincia de Tucumán, Secretaría de Estado de Promoción y Asistencia de la Comunidad. Fundamento: la finalidad última de este proyecto es coadyuvar a la reforma de la estructura agraria de Tucumán, que es en esencia un problema de conducción política.

b) Administración financiera: Banco de la Provincia de Tucumán (porque es el agente financiero natural del Gobierno de la Provincia) y Caja Nacional de Ahorro Postal (para asegurarse su control directo en la administración de su patrimonio comprometido en las operaciones con CIFEN). Además, ambas instituciones poseen una infraestructura administrativa, que evita los costos inherentes a la constitución de una estructura "ad-hoc".

c) Apoyo técnico: Estación Experimental de Tucumán e Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. Ambas entidades cuenta con elementos, instalaciones y personal adecuado para cumplir con esta función.

### 7 - Amortización

A medida que se vayan recibiendo los pagos de las cooperativas, minifundistas y pequeñas empresas compradoras del "stock" de bienes, pagan las deudas que contrajeron con el Estado y con la C.N.A.P.

A medida que el Estado Provincial recibe pagos destina una parte para cubrir los tributos de los que es acreedor, y otra

parte para pagar a los acreedores originarios de las deudas que tomó a su cargo.

En consecuencia, los respectivos acuerdos de pago entre las instituciones intervinientes en este proceso deberán contemplar plazos de amortización coincidentes con los que —por razones promocionales— debe concederse a sus compradores (cooperativas minifundistas y pequeñas empresas).

### 8 - Beneficios previsibles

#### INMEDIATOS

a) Sanear los pasivos de los ingenios, evitando el estancamiento o malventa de valiosos factores de producción, y desde luego nuevos cierres de fábricas.

b) Fomentar la formación de cooperativas y de pequeñas empresas (talleres industriales, talleres artesanales, comercios minoristas, pequeñas explotaciones agrarias independientes, etc.).

c) Facilitar el reagrupamiento de minifundios en "unidades económicas".

#### MEDIATOS

a) Asegurar el cobro de deudas oficiales, hoy prácticamente incobrable.

b) Reactivar factores de producción, con lo que se abren nuevas fuentes de trabajo.

c) Iniciar un proceso de modernización económica que supere la actual estructura semi-feudal, al separar las unidades de producción agraria, de las unidades de industrialización.

## IV - EXPERIENCIA DE TRANSFORMACION EN TUCUMAN

(Cooperativa "Campo Herrera", Bella Vista)

### 1 - Experiencia piloto

Lograr una reforma agraria, reformar una estructura vigente desde hace más de 100 años, sin despojos ni expropiaciones arbitrarias, mediante la aplicación del presente Proyecto es una perspectiva concreta de realización práctica e inmediata.

Lo afirmado y expuesto anteriormente se basa en una experiencia-piloto que:

- está en plena marcha,
- ha logrado sus primeros éxitos positivos,
- está ya afianzada luego de tres años de puesta en marcha,
- existen ya funcionando otras cinco cooperativas, bajo este mismo régimen.

Consideramos necesario aclarar que, por tratarse de un primer ensayo en la materia, no puede considerarse como un modelo operativo óptimo. La rapidez con que se actuó y la total novedad que significó



en el medio, facilitaron el deslizamiento de algunos errores y defectos. No obstante aún éstos tienen valor como antecedentes, ya que su evaluación permitirá evitarlos y corregirlos en el futuro.

## **2 - Situación**

En julio de 1966 el Ingenio Bella Vista sufrió una crisis mucho más aguda que otras empresas similares, pues el abultamiento de su pasivo había llegado a tal extremo, que le impedía continuar con sus operaciones, inclusive la zafra.

Meses más tarde el Ingenio cambia de propietarios, cuando su deuda previsional ascendía a 300 millones de pesos. SON DESPEDIDOS 1.500 OBREROS.

De esa forma la zona de influencia del Ingenio queda a merced de agitadores extremistas, creándose un clima caótico. Las huelgas y los violentos disturbios configuraban un ambiente adverso para iniciar un trabajo de promoción cooperativa.

Precisamente por eso el Gobierno Nacional decide actuar, semejante ambiente constituía un desafío a la eficacia del cooperativismo como instrumento de transformación.

## **3 - Realizaciones**

En mayo de 1967 se realizaron numerosas reuniones promocionales con obreros despedidos, en las que participaron funcionarios de la SEPAC, del INTA y de la Dirección de Cooperativas de Tucumán.

Antes de dos meses —el 10 de julio— ciento diez y ocho personas suscribieron el ACTA CONSTITUTIVA de la Cooperativa, para proceder a la explotación en común de 1.650 hectáreas. Esta superficie fue adquirida por la Cooperativa, como resultado del acuerdo entre el Estado y el Ingenio para saldar con tierras las deudas previsionales. Para asegurar a la Cooperativa un fundamento económico inmediato, se le asignó un cupo de producción de azúcar. Al mismo tiempo, se le exigió restringir el cultivo de caña al 30 % de la superficie total, condición para iniciar un proceso de diversificación agrícola.

La Cooperativa ha levantado ya tres cosechas, lo que ha permitido obtener a sus integrantes un satisfactorio nivel de ingresos, superior al que tenían como obreros del ingenio.

## **4 - Resultados**

Los obreros cooperativizados han cambiado radicalmente su actitud. No sólo han obtenido la satisfacción material de una remuneración justa, sino que han tomado conciencia de su nueva función de empresarios de sí mismos. La influencia del cambio se comprueba también en la con-

ducta personal y familiar. "La gente no bebe más...", "ahora ya no se pelean...", son testimonios reiterados del personal policial y de los trabajadores sociales.

También es apreciable la asimilación de las modernas técnicas agrícolas, aspecto en el que recibe la Cooperativa un eficiente asesoramiento de la Estación Experimental del INTA.

Asimismo se ha transformado la actitud de los cooperativistas frente al ingenio, es que ya no reciben de éste un sueldo por el trabajo, sino que convienen con él, de igual a igual, la comercialización del producto.

## **5 - Influencia**

Los resultados positivos no se limitan a los obreros cooperativizados. El éxito obtenido por esta cooperativa, ha hecho que numerosos grupos de obreros desocupados recabaran de la SEPAC el asesoramiento necesario para organizarse de manera similar. Es decir, que ha comenzado a tener vigencia el "efecto de demostración".

Todo lo expuesto hace de esta experiencia piloto, una prueba suficientemente ilustrativa de la transformación que puede lograrse en el ámbito provincial, si se adopta un mecanismo que facilite la multiplicación de este tipo de Cooperativas.

## **V - ELEMENTOS PARA LA PROGRAMACION**

### **Proyección cooperativa a corto plazo**

#### **1 - Cantidad de cooperativas**

**Cupo asignado para 1969:**

El cupo agregado de producción de azúcar para 1969, 50.000 toneladas, exige aproximadamente 12.500 hectáreas de tierra, dado que en Tucumán cada hectárea produce 4 toneladas de azúcar (entre 30 y 40 toneladas de caña).

#### **Restricción del cultivo cañero**

Dado que se ha restringido el cultivo de caña de azúcar a la tercera parte de la producción total de cada explotación (debiéndose destinar las dos terceras partes restantes a otros cultivos), las nuevas explotaciones que se formen para absorber el cupo indicado deberán contar con una superficie tres veces mayor que la destinada a caña (12.500 x 3: 37.500 hectáreas).

a) Se estima que la "unidad económica" en Tucumán es de 10 hectáreas por familia.

b) Se calcula que la dimensión razonable de una Cooperativa agraria es de 150 familias, es decir 1.500 hectáreas.

c) Dado que hacen falta 37.500 hectáreas para absorber por vía cooperativa la totalidad del cupo azucarero y que cada coope-

rativa debe tener 1.500 hectáreas, se estima que hará falta promover a corto plazo 25 cooperativas, si la totalidad de las 50.000 toneladas son asignadas a cooperativas.

### Conclusión

Todo ello facilitará el desarrollo económico, coadyuvará a la paz social, y fomentará la integración comunitaria de la Provincia de Tucumán.

La puesta en marcha del Proyecto sig-

nifica el comienzo de un acceso generalizado de mediano y largo plazo a la clase media agraria, al poner al alcance de cooperativas, minifundistas y pequeñas empresas, las tierras y los demás bienes (hoy inmovilizados) de los ingenios en crisis.

En consecuencia, estimamos que en Tucumán están dadas las condiciones —de tomarse a tiempo las decisiones políticas necesarias— para iniciar un proceso pacífico de transformación de la estructura social agraria. ♦



Buenos Aires, 13 de noviembre/1969.

Director:

Lo felicito por los artículos que se vienen publicando sobre la Iglesia, sus éxitos y sus fracasos. El último número nos ha hecho llegar dos claras y eruditas opiniones de los señores Alberto Castells e Ignacio Pérez del Viso. No soy versado en estas cosas, pero percibo claridad, honestidad y coherencia. Esto es mucho decir en estos tiempos.

Los que tenemos en la información periodística el único medio de conocer el suceso universal con sus transformaciones, nos sentimos apoyados por ustedes, frente a tanta confusión e intriga. A veces me pregunto a dónde nos lleva todo esto. Me parece que los órganos de opinión, al destacar tendencias como lo hacen, buscan sólo un vuelco de opinión masiva hacia cuestiones que, en definitiva, favorecen el statu quo decadente que vivimos y no otra cosa. En esta materia, Sínodo Mundial de Obispos, se nos decía que durante dos semanas los "liberales" copaban la Asamblea, que "la autoridad del Papa se había quebrado", que "el timón de Pedro era ingobernable", etc. Finalmente, a través de las conclusiones, nos enteramos que la autoridad del Papa, con el apoyo de la colegiabilidad, se ha fortalecido, que la descentralización aumentará las responsabilidades de los Obispos, y la totalidad de la Iglesia aumentará en eficacia y en solicitud pastoral. ¿En qué quedamos frente a tanta información contradictoria?

Artículos como los comentados, a nivel de análisis profundo, elaborados por especialistas, que saben desoir el infundio interesado, y que no obstante saben llegar al público en general, esos artículos, digo, deberían ser imitados por la prensa en general y los semanarios de opinión.

Saludo al Director

Luis Scheinkestel  
Ingeniero Industrial

Dirección de la revista "Estudios".  
Callao 542 - Capital Federal.

De mi consideración:

Leí los artículos del número de Noviembre de Alberto Castells y de Ignacio Pérez del Viso. Por supuesto son muy positivos. Por lo menos consuela saber que gente entendida toma el toro por las astas. Pero me parece que hay algunos aspectos que conviene señalar. La nota de Alberto Castells ha dado los lineamientos teóricos tocados por el Sínodo. Creo que sería muy útil explicar algunos de ellos. Por lo general nadie conoce nada de esto y un comentario general, periodísticamente logrado, no llena a quienes desean investigar y conocer más en profundidad problemas de tanta importancia.

Con relación al futuro de la Iglesia, y a modo de conclusión, creo que el autor, Dr. Castells, se apresura al adelantar pronósticos. La Iglesia mide el tiempo no por años sino por siglos y los cambios nunca se dan sin evolución... y ésta es progresiva. Por lo demás, el autor parece citar a algunos teólogos tradicionalmente desconocidos. Algunos de ellos, según comentarios escuchados acerca del artículo anotado, serían protestantes. En ese caso, no creo que sean ellos los más autorizados para prever el futuro de nuestra Iglesia Católica.

Respecto del señor Pérez del Viso poco tengo que decir, aunque lo poco le favorece. Casi siempre leo sus colaboraciones en "Estudios" y noto que su artículo "Paulo VI y el Sínodo" se mantiene dentro de una línea de prudencia y ortodoxia que contrasta con la actual fiebre revolucionaria. Aunque reconozco que las cosas cambian, creo que en esto, nada mejor que la evolución dentro de la Iglesia y a través de su Cabeza, el Sumo Pontífice. En este caso, el artículo de Pérez del Viso, a través de una visión muy general, de corte sociólogo, y por lo tanto, algo elástica y dispersa, creo que mantiene una razonable objetividad.

Luis P. Uriarte.